

Scenario2030:

Inga Berre, Anne Marit Blokhus, Jan Petter Hansen (UG2 – Undergruppe 2 – september 2016)

Innledning

Momentene som ønskes belyst iht. gruppens mandat er:

1. Sterkere strategisk ledelse og omstillingskapasitet
2. Økt synergi og samarbeid - forskning og utdanning
3. Økt evne til innovasjon og samhandling med eksterne partnere
4. BOA-vekst (med vekt på senteretableringer og EU-prosjekter)
5. Styrking av profilområder og strategiske utviklingsområder
6. Mer grensesprengende forskning
7. Sterkere teknologiprofil for fakultetet
8. Rekruttering/attraktiv arbeidsplass
9. Synergiskapende og kostnadseffektiv arealbruk
10. Optimalisert og fleksibel administrativ ressursbruk (drift og beslutningsstøtte)

I tillegg mener UG2 gruppen det er vesentlig at den modellen man lander på er entydig og klar, og så enkel og funksjonelt optimert som mulig, i forhold til de oppgaver vi skal løse og de utfordringer vi står overfor. I det etterfølgende oppsummeres vår diskusjon av tre scenarier.

1. SWOT-analyse av ny instituttstruktur

Med utgangspunkt i analyse av svakheter ved dagens modell, vurderer arbeidsgruppen en ny instituttstruktur med et redusert antall institutter. Med vekt på en struktur med jevnbyrdige institutter og en operasjonell ledergruppe av instituttledere og dekanat, mener arbeidsgruppen det er naturlig å fusjonere BIO og MBI (BIO+MBI) og MI og II (MI+II). Videre mener gruppen at en sammenslåing av GFI og GEO (GFI+GEO) og IFT og KI (IFT+KI) vil medføre fire store likestilte institutter med større muligheter til faglig strategisk utvikling. I det videre er derfor en fremtidig situasjon hvor fakultetet er delt inn i **fire institutt** analysert.

Interne faktorer

Interne faktorer gjelder forhold innad på fakultetet.

Styrker

- **Ledelsesperspektiv.** Instituttlederne vil med den nye strukturen få sterkere og mer likeverdige roller i ledergruppen på fakultetet. Strategiske satsinger får en tydeligere adresse i instituttledergruppen og koordinering og arbeidsdeling vil forenkles. Egne midlertidige og permanente organ for tematiske satsinger (slik som SEPF) kan avvikles. Ledergruppen på fakultetsnivå blir betydelig mindre, med mulighet for å bygge en mer operasjonell og samkjørt gruppe.
- **Faglig organisering tilpasset nytt EnTech bygg.** Det nye instituttet IFT+KI vil være hovedbruker i et nytt EnTech bygg og bidra til å gi bygget en tydelig profil. Bygget og instituttet vil dermed gjensidig kunne profileres gjennom hverandre.
- **Forbedret instituttadministrasjon.** Større miljøer vil kunne heve kvaliteten på og kompetansen i instituttadministrasjonene uten at administrasjonen samlet sett blir større enn i dag. Instituttens administrasjon vil i mindre grad påvirkes av enkeltpersoners fravær administrasjon

- **Fleksibilitet i faglig drift og virksomhet.** Større institutter vil ha økt fleksibilitet til gjennomføring av faglige satsinger ved allokering av lønns- og driftsmidler.
- **Utjevning i undervisningsbelastning.** Større institutt vil kunne bidra til å utjevne undervisningsbelastning, og tydeliggjøre stillingsbehov knyttet til fag med stort undervisningsansvar på lavere grad.
- **Styrking av forskergruppene.** En konsekvens av større institutter er at nivå 4 må formaliseres og styrkes. Større institutter med tverrfaglig profil åpner for forskergrupper som kan rettes direkte inn mot viktige satsinger. Forskergruppene vil bli mer sentrale på instituttet, og koblingen mellom instituttledelse og ansatte vil styrkes gjennom forskergruppeledere, som vil ha en sterkere rolle sammenlignet med tidligere. Forskergruppene kan da få sterkere faglig-strategisk betydning. Dette vil innebære en tydeliggjøring av linjene i organisasjonen.
- **Tverrfaglighet.** Med færre institutter blir det enklere å organisere tverrfaglig forskning og undervisning. Siden samarbeid vil involvere færre institutter forenkles koordinering og administrasjon. Sammenslåingene som er foreslått, korresponderer også i stor grad med eksisterende tverrfaglig forskning og undervisning som da vil få mindre behov for administrativ koordinering. Større institutter vil også gjøre det enklere å involvere flere ansatte i tverrfaglige undervisnings- og forsknings-satsinger, siden disse kan gjennomføres innen rammen av ett institutt, eller med få organisatoriske enheter. Dette forenkler også koordinering og administrativ oppfølging.

Svakheter

- **Disipliner utviskes.** Disiplinene vil bli mer utvisket i profileringen av instituttene. Mulig tap av faglig disiplin-identitet.
- **Mindre grad av enhetssamlokalisering.** Med sammenslåing av institutter vil ansatte i mindre grad være samlokalisert, særlig på kort sikt. Fysisk avstand til instituttets administrasjon vil øke for enkelte, og avstand til nødvendig infrastruktur og tekniske tjenester kan øke.
- **Enkeltdisipliner kan få relativ svekkelse** gjennom større institutters muligheter for forskyvning av ressurser.
- **Tilretteleggingen for tverrfaglige aktiviteter fremdeles begrenset.** Insentiv og tilrettelegging for tverrfaglige aktiviteter vil fremdeles være noe begrenset selv om færre institutter vil forbedre situasjonen. Det vil være nødvendig med arbeid på fakultetsnivå for å fremme tverrfaglige aktiviteter.
- **Sterkere krav til ledere.** Større institutter vil stille økte krav til instituttleder og forskergruppeledere, og økte konsekvenser dersom instituttleder og/eller forskningsgruppeledere ikke fungerer.

Eksterne faktorer

Eksterne faktorer defineres med fakultetet som referansepunkt. Forhold ved UiB sentralt blir da en ekstern faktor.

Muligheter

- **Rekruttering av instituttledere.** Med større enheter vil ansvar hos instituttledere øke, og deres lederkompetanse bli viktigere. Med økt status og ansvar for instituttlederne øker muligheten for ekstern rekruttering, som vil være positivt for mangfoldet i ledelsen.

- **Bedre instituttsamsvar med UiB strategiske satsningsområder.** UiB og fakultetets strategiske satsningsområder vil ha en tydeligere adresse mot instituttene med Energi (GFI+GEO og IFT+KI), Klima (GFI+GEO), Marin (BIO+MBI).
- **Strategisk ledelse.** Instituttledere for nye større institutt vil ha sterkere muligheter for innflytelse mot eksterne aktører, og kan ta tydeligere ansvar for faglige satsinger som hører til deres institutt. Færre institutter gir tydeligere adresse for satsinger og gjør det enklere å ansvarliggjøre instituttledere.
- **Mer ekstern finansiering.** Gjennom tydelig kommunikasjon og koordinering mot relevante samarbeidspartnere og beslutningstakere kan ekstern finansiering øke.

Trusler

- **Synlighet av disiplinene.** Disiplinenes synlighet for studenter og eksterne samarbeidspartnere kan bli mindre.

2. SWOT-analyse av klyngeorganisering

Gruppens diskusjon om en tematisk organisering av fakultetet i flere tematiske klynger oppsummeres til:

- En rekke organisatoriske utfordringer vil oppstå ved for mange «klyngedannelser» internt.
- Samtidig Marin + Klima området en vesentlig stor del av fakultetet.
- Videre vil en synlig Marin organisatorisk enhet være et klart utadrettet signal i norsk samfunnsliv/forskning.

Derfor - er forslaget en inndeling i **to klynger**, og de klyngene kan straks bli oppgradert til separate selvstendige fakulteter.

- **Ett marint fakultet** - bestående av marin og klima faglig aktivitet fortrinnsvis fra BIO, GEO+ GFI.
- **Ett MNT fakultet** - bestående av disiplinene KI + IFT, MI + II, eventuelle «disiplinforankrede» aktiviteter fra de andre instituttene

Gruppen har vurdert et marint "virtuelt fakultet" innenfor eksisterende fakultet og mener dette vil være organisatorisk uklart og kunne være hinder for det uforløste "marine potensialet" et selvstendig fakultet kan utløse. Instituttstruktur i de to eventuelle nye fakultetene bør arbeides med i etterkant av et eventuelt slikt valg er foretatt.

Interne faktorer

Interne faktorer gjelder forhold innad på fakultetet.

Styrker

- En tydelig marin profil med et eget fakultet. Teknologi/Energi profilen blir relativt større i det nye MNT fakultet (Tydeligere signal også her)
- Administrasjon kan effektiviseres. All administrativ støtte kan legges på fakultetsnivå (hvert institutt får kun leder+koordinator som leder driften, sikrer samhandling mot fakultetet og skaper identitet og god stemning på eget institutt!)

- Mer forhåndstjenlige ledergrupper på hvert fakultet, særlig hvis nye institutt settes sammen under hvert av de to fakultetene.
- Utvikling av fakultetsstyret som strategisk organ med eksterne representanter med kompetanse på hvert fakultet sine tematiske fortrinn.
- Større faglig felleskap innad i hvert fakultet vil muliggjøre faglig strategisk samhandling

Svakheter

- Det Marine fakultet blir avhengig av grunnleggende undervisning på MNT.
- Oppbygging av parallell undervisning.
- Fare for økt grad av administrasjon.
- Splitting av disipliner (f.eks. BIO) på tvers av fakultet

Eksterne faktorer

Eksterne faktorer defineres med fakultetet som referansepunkt. Forhold ved UiB sentralt blir da en ekstern faktor.

Muligheter

- Sterk profil som kommuniserer enklere mot omverden. Tydeliggjør marin som styrkeområde for UiB og Vestlandet.
- Mer ekstern finansiering gjennom tydelig kommunikasjon mot relevante samarbeidspartnere og beslutningstakere.
- Bidrag til ny marin virksomhet i Bergen innen næring, industri og forskning.
- Styrking av Bergen som marin hovedstad (havbyen Bergen)
- Større innflytelse for MNT + Marin fakultetet samlet
- Klar adresse og forankring på all marin virksomhet,
- Klar adresse på energi, og teknologiaktiviteter / sikrer fokus og oppfølging.

Trusler

- Ikke-marin virksomhet kan tape i ressurstilførsel.

3. SWOT-analyse av dagens organisering

Interne faktorer

Interne faktorer gjelder forhold innad på fakultetet.

Styrker

- **Tradisjonell og trygg organisasjon.** Det blir lite behov for ressurser til endring når det ikke gjøres endringer.
- **Fagidentitet.** Nåværende fagidentitet er ivaretatt. Den faglige identitet innenfor instituttene står sterk noe som kan gi en sterk fellesskapsfølelse internt på instituttet.

- **Fysisk samlokalisering og nærhet til infrastruktur.** Nærhet til kollegaer internt samt kort vei til lokal infrastruktur oppleves positivt.

Svakheter

- **Lite tverrfaglighet.** Med dagens sterke disiplinorganisering er samhandling på tvers utfordrende og kan være en organisatorisk sperre for tverrfaglig aktivitet både innen undervisning og forskning. Det er manglende insentiver for tverrfaglig aktivitet og så langt har mye vært av denne aktiviteten vært utført på dugnad og avhengig av ildsjeler.
- **Ulik instituttadministrasjon og administrativ støtte.** Den varierende og ulike instituttstørrelsen medfører at det er ulikt hvor stor mulighet institutt har til å gi de ansatte forskningsadministrativ støtte og det mangler enhetskompetanse innen økonomi, studieadministrasjon m.m. Dette gir stor sårbarhet spesielt for små institutter.
- **Ulik undervisningsbelastning.** Noen institutter har store undervisningsoppgaver på vegne av fellesskapet og dette er ofte små institutter som dermed relativt sett får en stor belastning i forhold til den økonomiske uttellingen dette gir (og dermed handlingsrom).
- **Lite utviklet forskningsgruppeledelse.** Det er ikke en felles forståelse av forskningsgruppens mandat og ledelsesperspektivet er ikke nok utviklet (nivå4).
- **Mangelfull organisasjonskultur.** Helhetstenkning rundt fakultetet som organisasjon er ikke nok utviklet fakultetets ledergruppe (instituttledere + dekanat), og det er også organisatoriske problem i forhold til å håndtere tverrfaglig aktivitet, sentre osv. Dagens modell med mange institutter (og tilsvarende stor instituttledergruppe) gir mindre grad av samhandling mot dekanat.
- **Lite økonomisk handlingsrom.** Det økonomiske handlingsrommet er for lite på de fleste institutter, noe som er en hemsko i forhold til å gjøre strategiske grep som kunne styrket aktiviteten. Pga. manglende økonomisk uttelling på konkurranseutsatte arenaer kan en **nedskalering** bli konsekvensen for å bedre driftssituasjonen og handlingsrommet. Det er imidlertid en mulighet at å ta mer risiko i forhold til å ansette forskere fast på ekstern finansierte midler.

Eksterne faktorer

Eksterne faktorer defineres med fakultetet som referansepunkt. Forhold ved UiB sentralt blir da en ekstern faktor.

Muligheter

- **Profildekaner.** Fakultetets ansvar for tverrfaglig aktivitet styrkes ved å ha profildekaner med tettere oppfølging av sentrale satsninger og eksterne aktører, og har budsjettansvar for satsinger innen feltet på fakultetet.

Trusler

- **Stadige rammekutt på grunnbevilgningen.** Stadige rammekutt på grunnbevilgningen fører til utarming med særlige konsekvenser for laboratorie- og feltfag. Større del av GB er også blitt konkurranseutsatt internt i organisasjonen.
- **Manglende innhenting av BOA.** En stadig større del av budsjett kommer fra ekstern finansiering og gjør at avhengigheten for å lykkes her blir stadig viktigere. NFR og EU med store tematiske programmer vil være viktige arenaer der en må lykkes for å opprettholde aktiviteten.

4. Oppsummering

Gruppen mener tiden er overmoden for å forenkle, effektivisere og forbedre den faglige organiseringen på fakultetet, og støtter ikke videreføring av nåværende instituttstruktur på bakgrunn av analysen som er foretatt.

Vi mener en deling i to selvstendige fakultet hver med en organisering som tar opp i seg en ny instituttstruktur vil være det beste grepet UiB kan gjøre alene for å være best mulig skodd til å møte fremtidens utfordringer. Det kan gi ringvirkninger for Bergens posisjon i forhold til ny marin virksomhet som kan sammenlignes med den posisjonen Stavanger fikk i forhold til oljevirksomheten.

Innenfor rammen av ett enkelt fakultet bør instituttene samles til fire enheter hvor instituttledere sammen med dekanatet utgjør en sterk og operasjonell ledergruppe.

Uavhengig av ny organisering bør nye virkemidler til å generere økt aktivitet kombinert med forenkling og forbedring som fjerner flaskehals og skaper tverrfaglig samarbeid vektlegges. En styrking av nivå 4 organiseringen kan være et grep i så henseende.